

Постепенно роль чиновников в государстве все более увеличивалась. Николай I говорил, что на самом деле «моей империей управляют двадцать пять тысяч столоначальников» [8]. Маркиз Астольф де Кюстин в своих знаменитых записках о России так описал эту ситуацию: «Здесь имеется особый класс людей, соответствующий нашей буржуазии, но не имеющий ее твердого характера – следствия независимости и ее опытности – следствия свободы мысли и образованности ума; это класс низших чиновников, как бы второе дворянство... Они самые жестокие деспоты в этом деспотическом государстве; выходя из народных училищ, вступившие в статскую службу, они правят империей вопреки императору».

Но в начале второй половины века в корпорации чиновничества стали вливаться люди совсем иных ориентаций. Переломным моментом послужил конец царствования Николая I. Именно сверху были осуществлены мероприятия, стимулировавшие изменения в рядах бюрократической корпорации, созданы условия, при которых на государственной службе появились фигуры нового типа. Реформы того периода в области управления имели явно выраженную либерально-демократическую направленность, поскольку в них делался совершенно очевидный акцент на расширение общественного самоуправления. Поэтому в подобных условиях чиновничество было просто вынуждено меняться, причем изменения затронули не только уровень бюрократической иерархии. Однако данный период продолжался слишком недолго, и изменения не успели пустить глубоких корней.

Революционные события 1917 года и гражданская война кардинально изменили основы российской государственности. На месте прежней консервативной корпорации государственной службы начала формироваться корпорация с командно-административной системой управления, которая не являлась продуктом одной лишь Октябрьской революции или следствием сталинской эпохи, так как своими корнями она глубоко уходила в российское прошлое.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Ключевский В.О. Курс русской истории. М., 1989. Т.4. С. 139.
2. Шенелев Л.Е. Титулы, мундиры, ордена. Л., 1991. С. 131.
3. Лотман Ю.М. Люди и чины //Беседы о русской культуре. СПб., 1994. С.35.
4. Томсинов В.А. Светило российской бюрократии. Исторический портрет М.М.Сперанского. М., 1991. С.15.
5. Катаев И.М. Дореформенная бюрократия. СПб., 1994. С. 161–162.
6. Мироненко С.В. Самодержавие и реформы. Политическая борьба в России в начале XIX века. М., 1998. С. 44.
7. Салтыков-Щедрин М.Е. Соч.: в 10 т. М., 1988. Т.5. С. 47.
8. Государственная служба (комплексный подход). М., 1999. С. 64.

Власова Е.Ф., г. Екатеринбург

МЕХАНИЗМЫ ПЕРЕДАЧИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Понятие культуры – чрезвычайно емкое. Существуют различные подходы к той стороне социальной реальности, которая стоит за понятием культура.

«Корпоративная культура» — это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды»[1].

В основе корпоративной культуры лежит видение создателей компании того, что представляет собой эта организация, почему она функционирует именно в этой сфере, какие обязательства перед заказчиками берет она на себя, какие нормы поведения существуют в общении с окружающими. Определение целей организации - важнейший нравственный

вопрос, который должен решать руководитель. Р. Мертон подчеркивает, что этот нравственный выбор «во многом определяется системой ценностей, в рамках которых действует корпорация. А эти ценности в свою очередь основаны не столько на экономических функциях корпорации, сколько на культуре, традициях, собственном опыте и личной склонности их руководителей, обнаруживающихся в текущей экономической, политической и социальной ситуации».

Основываясь на своем личном жизненном опыте, своем представлении о роли и месте данной организации в мире, природе человеческих отношений, практике менеджмента и т. д., основатели компании вырабатывают основные принципы ее корпоративной культуры и передают их членам организации при помощи ряда первичных и вторичных механизмов, действующих как скрыто, так и открыто[2].

«Первичные механизмы передачи корпоративной культуры».

Можно выделить следующие пять первичных механизмов:

- выделение объектов внимания, оценки и контроля руководителя;
- критерии распределения поощрений и вознаграждений;
- намеренное создание образцов для подражания;
- стратегии разрешения критических ситуаций и кризисов;
- критерии отбора при приеме на работу, повышении в должности и увольнении»[3].

Рассмотрим несколько подробнее действия перечисленных механизмов.

Выделение объектов внимания, оценки и контроля руководителя. Руководитель организации инициирует процесс стратегического планирования. Функции управления бизнес-процессом располагаются в следующем порядке: планирование – организация – мотивация – контроль. Руководитель, оценивая ситуацию, корректирует ее, доводя до подчиненных наиболее важные вопросы, заостряя внимание на возникших проблемах и способах их решения.

Критерии распределения поощрений и вознаграждений. В организациях существует целый ряд способов регулирования трудового поведения сотрудников. Обычно в «Положениях об оплате труда» и других локальных нормативных актах прописаны основные критерии системы оценки и компенсаций. Руководитель имеет возможность регулярно использовать механизмы воздействия на сотрудников, поощряя определенное поведение, или через систему штрафов и моральных взысканий пресекать неприемлемые формы деятельности, что фактически влечет изменение статуса работника.

Намеренное создание образцов для подражания. Лучший образец для подражания – это поведение самого руководителя, потому что он всегда на виду. Совершенно бесполезно призывать сотрудников вовремя приходить на работу, если руководитель регулярно опаздывает сам; или требовать от линейных менеджеров уважительного отношения к своим подчиненным, если топ-менеджер позволяет себе публичную уничижительную критику своих заместителей. С другой стороны, сотрудники положительно воспринимают и охотно подражают руководителям в проявлении внимания и эмпатии к сослуживцам, с удовольствием смеются, если начальник по-доброму шутит; дорожат похвалой и различными знаками внимания.

Стратегии разрешения критических ситуаций и кризисов. Манера поведения руководителя и сотрудников организации, оказавшейся в кризисной ситуации, приводит к созданию новых норм, ценностей, приемов работы и вскрывает важные основополагающие принципы корпоративной культуры. Кризисы значимы в процессе формирования корпоративной культуры еще и потому, что по силе эмоционального воздействия на людей они

превосходят любой коллективный опыт, а потому запоминаются надолго и люди многому на них учатся.

Критерии отбора при приеме на работу, повышении в должности и увольнении. В практике отбора кандидатов на вакантную должность критериями обычно являются необходимые для должности профессиональные компетенции сотрудника и некоторые его личностные качества, например коммуникабельность, стрессоустойчивость и обучаемость. Фактически при отборе кандидатов по умолчанию оцениваются выявляемые ценности потенциального сотрудника, их соответствие существующей (иногда не формализованной) корпоративной культуре организации. На этапах собеседования кандидату, как правило, сообщается только часть информации о действующем в компании формате коммуникаций. Обычно это «Правила внутреннего трудового распорядка». Основные трудности наступают, когда новый сотрудник приступает к работе. Здесь он может обнаружить, что продолжительность рабочего дня превышает законодательную; или отсутствуют меры по безопасности труда, или обнаружить «здоровую конкуренцию» среди коллег, препятствующую быстрой адаптации новичков. Если предыдущий опыт новобранца работы включает в себя подобную практику и он согласен с ней, то процесс социализации сокращается и сотрудник уверенно шагает вверх по служебной лестнице, если нет – то возникает конфликт, который может привести к увольнению.

«Вторичные механизмы передачи корпоративной культуры»:

- композиция и структура компании;
- системы и принципы деятельности организации;
- дизайн внутренних помещений, фасада и строений в целом,
- истории, рассказы, легенды и мифы о наиболее важных событиях и людях;
- официальные заявления и документы, декларирующие кредо компании, ее философию и идеологию.

Эти механизмы вторичны лишь потому, что они действуют в зависимости от первичных. Если первые не противоречат последним, то вторичные механизмы способствуют формированию организационной идеологии и формализуют многое из того, что было неформально усвоено ранее. Если же вторичные механизмы противоречат первичным, они либо будут игнорироваться, либо станут источником внутреннего конфликта»[4] Рассмотрим вторичные механизмы подробнее.

Композиция и структура компании. Поскольку цель организационной структуры состоит в том, чтобы обеспечить достижение стоящих перед организацией задач, проектирование структуры должно базироваться на стратегических планах организации. Чандлер сформулировал свой ставший знаменитым принцип: «Стратегия определяет структуру»[5]. Это означает, что структура организации должна быть такой, чтобы обеспечить реализацию ее стратегии. Поскольку с течением времени стратегии меняются, то могут понадобиться соответствующие изменения и в организационных структурах. Одни считают, что для этого достаточно выстроить жесткую иерархию и высокоцентрализованную систему контроля. Другие считают, что сила организации в ее людях, поэтому они создают структуру, в которой власть спускается как можно ниже. Следовательно, основатели организации уже с самого начала закладывают в ее структуре свое понимание основных корпоративных ценностей.

Системы и принципы деятельности организации. Они разрабатываются в соответствии со структурой и прописываются в бизнес-процессах, обеспечивая слаженную работу и коммуникации, сроки, различные отчетные формы и т.п. Все бизнес-процессы направлены на получение конкурентноспособного продукта. Здесь большое значение для взаимопонимания играют язык (сленговые выражения), символы, обычаи (стереотип поведения).

Дизайн внутренних помещений, фасада и строений в целом. Важную роль в развитии культуры играет окружающая среда. Каждая компания по-своему решает, как организовать рабочую зону для максимально эффективного трудового процесса. При этом существуют общие для всех правила (требования): людям должно быть удобно, комфортно, безопасно, экологично. Довольно значительную роль в восприятии компаний своими сотрудниками и деловыми партнерами играют чистота, своевременный ремонт, цветовая гамма помещений, мебели, наличие цветов, растений и т.п. Забота о сотрудниках, забота о клиентах – это не только важная часть имиджа организаций, направленная на завоевание конкурентного преимущества, это корпоративные ценности. Обладающие четкой философией и стилем управления руководители всегда стремятся воплотить их во всех внешних и внутренних проявлениях своей корпоративной культуры.

Формируя корпоративную культуру компании, руководитель должен иметь достаточно полное представление о культуре вообще и корпоративной в частности. Его задача – понимать роль и место его личной и корпоративной культуры в достижении целей организации, грамотно выявлять ее специфику, корректировать и поддерживать на оптимальном уровне. Руководитель должен предвидеть последствия своих решений в культурологическом аспекте.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Спитвак В.А. Корпоративная культура. – СПб., 2001. С. 13
2. Schein E.H. Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1991
3. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: Учебное пособие. – М.: Логос, 2002. С. 92-96.
4. Там же
5. Цит. по Мескон МХ., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2004. – С. 335.

Белова Л.И., г. Челябинск

ПРОБЛЕМЫ ИЗМЕНЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ УНИВЕРСИТЕТА

Традиционно считается, что феноменом организационной культуры ученые стали заниматься с конца 1970-х годов, когда Э.Шейн ввел понятие «организационная культура». Но, еще задолго до Э.Шейна интерес к организационной культуре проявляли М. Вебер, Т. Парсонс, К. Левин и другие, однако, детальной проработки вопроса в их трудах не обнаружено. Более пристально организационной культурой стали заниматься только в 80-х годах, и практически сразу у ученых возник ряд разногласий как в подходе к исследованию организационной культуры, так и к самому ее определению.

На сегодняшний день существует несколько способов определения организационной культуры. Большинство авторов, например, Д. Элдридж, А. Кромби, Х. Шварц, С. Дэвис, В. Сате, П. Добсон, Э. Браун, А. Уильямс, М. Уолтерс, Д. Дреннан и другие сходятся на том, что организационная культура представляет собой сложную композицию важных предположений (норм, ценностей, убеждений) бездоказательно принимаемых и разделяемых членами коллектива.

Часто организационная культура трактуется как принимаемые большей частью организации философия и идеология управления, предположения, ценностные ориентации, верования, ожидания, расположения и нормы, лежащие в основе отношений и взаимодействий как внутри организации, так и за её пределами.[1] Таким образом, мы видим, что, в большинстве определений авторы ссылаются на образцы базовых предположений, которых придерживаются члены организации в своём поведении и действиях. Один из первых исследователей организационной культуры, голландский ученый Г.Хофштеде, называл ее